

UNIVERSIDAD REGIONAL AUTÓNOMA DE LOS ANDES

“UNIANDES”



FACULTAD DE DIRECCIÓN DE EMPRESAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y NEGOCIOS

**EXAMEN COMPLEXIVO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO EN EMPRESAS Y ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS**

TEMA:

**PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA Y CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA
FERRETERÍA COTOPAXI DEL CANTÓN SALCEDO**

AUTOR: BAUTISTA ARIAS JONATHAN ISMAEL

TUTOR: DR. ÁLVAREZ GAVILANES JUAN EDMUNDO, Ph.D

AMBATO - ECUADOR


2020

APROBACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

CERTIFICACIÓN:

Quien suscribe, legalmente CERTIFICO QUE: El presente Trabajo de Titulación realizado por el señor Bautista Arias Jonathan Ismael estudiante de la Carrera de Administración de Empresas y Negocios, Facultad de Dirección de Empresas, con el tema “Plan de comunicación interna y clima organizacional de la ferretería Cotopaxi del Cantón Salcedo”, ha sido prolijamente revisado, y cumple con todos los requisitos establecidos en la normativa pertinente de la Universidad Regional Autónoma de Los Andes -UNIANDES-, por lo que apruebo su presentación.

Ambato, Febrero del 2020



Dr. Álvarez Gavilanes Juan Edmundo, Ph.D
TUTOR

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Bautista Arias Jonathan Ismael, estudiante de la Carrera de Administración de Empresas y Negocios Facultad de Dirección de Empresas, declaro que todos los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación, previo a la obtención del Título de Ingeniero en Empresas y Administración de Negocios son absolutamente originales, auténticos y personales; a excepción de las citas, por lo que son de mi exclusiva responsabilidad.

Ambato, Febrero del 2020



Bautista Arias Jonathan Ismael

Ci: 185029575-7

AUTOR

DERECHOS DEL AUTOR

Yo, Bautista Arias Jonathan Ismael, declaro que conozco y acepto la disposición constante en el literal d) del Art. 85 del Estatuto de la Universidad Regional Autónoma de Los Andes, que en su parte pertinente textualmente dice: El Patrimonio de la UNIANDES, está constituido por: La propiedad intelectual sobre las Investigaciones, trabajos científicos o técnicos, proyectos profesionales y consultaría que se realicen en la Universidad o por cuenta de ella;

Ambato, Febrero del 2020



Bautista Arias Jonathan Ismael

Ci: 1850295757

AUTOR

CERTIFICACIÓN DEL LECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, Colón Mauricio Sierra Moreno en calidad de Lector del Proyecto de Titulación.

CERTIFICO:

Que el presente trabajo de titulación realizado por el Sr. **BAUTISTA ARIAS JONATHAN ISMAEL**, sobre el tema: **PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA Y CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA FERRETERIA COTOPAXI DEL CANTÓN SALCEDO**, ha sido cuidadosamente revisado por el suscrito, por lo que he podido constatar que cumple con todos los requisitos de fondo y forma establecidos por la Universidad Regional Autónoma de Los Andes, para esta clase de trabajos, por lo que autorizo su presentación.

Ambato, marzo de 2020



Ing, Mauricio Sierra Moreno, MBA.
LECTOR

Dedicatoria

El presente trabajo de grado va dedicado a mis padres, quienes me dieron la vida, educación, apoyo y consejos, quienes como guía estuvieron presente en el caminar de mi vida, bendiciéndome y dándome su amor, confianza y su apoyo incondicional, permitieron que logre culminar mi carrera profesional para continuar con mis metas trazadas sin desfallecer.

Agradecimiento

Agradezco a dios por darme salud y vida y colocarme en los brazos de mis padres, a mis padres que me enseñaron la humildad, sencillez y respeto, me dieron como herencia lo más apreciado, una carrera profesional sin importarles el sacrificio y las necesidades que ellos tengan que sostener, agradezco a mis padres por su sudor en la frente sin tomar en cuenta que en su boca no puede haber un pedazo de pan, pero si tener lo necesario para un hijo.

Resumen

El objetivo del presente trabajo aborda un diagnóstico del clima organizacional de la ferretería Cotopaxi del Cantón Salcedo, desde este enfoque el objetivo estuvo orientado al diseño de un plan de comunicación interna para mejorar el clima organizacional en la empresa, procedente de lo anterior, la comunicación interna se ve afectada constantemente en las comunicaciones interdepartamentales y en la relación jefe subalternos.

Para poder detectar estas falencias me ayudé de una investigación exploratoria, la elaboración de un análisis FODA para reconocer la situación actual de la empresa, mediante esta investigación me ayudó a identificar los inconvenientes que son generados por un mal clima organizacional, como son la mala comunicación, falta de liderazgo, desmotivación laboral y una débil estructura organizacional. La aplicación de una metodología de tipo cualitativo acuerdo a las características del problema, se utilizaron métodos tales como el deductivo, estadístico, y la técnica del cuestionario. La muestra se conformó por 13 colaboradores de la ferretería, métodos como el inductivo deductivo se utilizaron principalmente para fundamentar el marco teórico, que va de lo general a lo particular y el método analítico-sintético para profundizar la investigación y llegar a las conclusiones, los resultados evidencian que la percepción individual de los colaboradores sobre el clima organizacional está en un nivel medio, de manera que estas características sirve como referencia para la implementación del plan de comunicación interna con el propósito de mejorar el clima organizacional en la ferretería Cotopaxi. Los resultados alcanzados son la sistematización teórica, el diagnóstico del clima organizacional y el desarrollo del plan de comunicación interna.

Abstract

This work aims to diagnose of the organizational climate of the Cotopaxi hardware store in the Salcedo Canton, from this approach the objective was oriented to the design of an internal communication plan to improve the organizational climate in the company, from the above, communication Internal is constantly affected in interdepartmental communications and the subordinate boss relationship.

To detect these shortcomings I helped myself with an exploratory investigation, the elaboration of a SWOT analysis to recognize the current situation of the company, through this investigation helped me to identify the inconveniences that are generated by a bad organizational climate, such as bad communication, lack of leadership, labor demotivation and a weak organizational structure. The application of a qualitative methodology according to the characteristics of the problem, methods such as deductive, statistical, and questionnaire techniques were used. The sample was made up of 13 collaborators from the hardware store, methods such as the deductive inductive were mainly used to support the theoretical framework, which goes from the general to the particular and the analytical – synthetic method to deepen the research and reach the conclusions, Results show that the individual perception of the collaborators will know the organizational climate is at a medium level so that these characteristics will be a reference for the implementation of the internal communication plan to improve the organizational climate in the Cotopaxi hardware store. The results achieved are theoretical systematization, the diagnosis of the organizational climate and the development of the internal communication plan.

ÍNDICE

APROBACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

DERECHOS DEL AUTOR

CERTIFICACIÓN DEL LECTOR

Dedicatoria

Agradecimiento

Resumen

Abstract

c) Problema de investigación	1
Formulación del problema a investigar.....	3
d) Justificación de la necesidad, actualidad e importancia	3
e) Objetivos de investigación	6
Objetivo general	6
Objetivos específicos.....	6
f) Fundamentación teórica conceptual	6
1.1. Talento humano.....	6
1.1.1. Importancia	7
1.1.2. Reclutamiento	8
1.1.3. Selección del personal.....	8
1.1.4. Capacitación.....	9
1.2. Plan.....	9
1.3. Plan de comunicación	9
1.1.1. Estrategias	10
1.4. Comunicación	11
1.4.1. Definición de comunicación	11
1.4.2. Comunicación interpersonal.....	11
1.4.3. Comunicación interna	12
1.4.4. Ventajas y desventajas de la comunicación interna	12
1.4.5. Fusiones de la comunicación interna	13
1.4.6. Comunicación organizacional.....	14
1.4.7. Elementos de la comunicación organizacional	14
1.4.8. La intencionalidad de la comunicación: formal e informal.....	15
1.5. Clima organizacional	15
1.5.1. Definición clima organizacional	15
1.5.2. Importancia	16
1.5.4. Características del clima organizacional	16

1.5.5.	Valores	17
1.5.6.	Motivación	17
1.5.7.	Liderazgo	17
g)	Metodología	18
	Modalidad.....	18
	Población y muestra	19
	Población.....	19
	Métodos, técnicas e instrumentos.....	19
	Entrevista	19
	Procesamiento de técnicas e instrumentos	20
	Deficiencias encontradas.....	20
h)	Propuesta.....	21
	Nombre de la propuesta.....	21
	a. Introducción	21
	b. Esquema de propuesta.....	21
	c. Propuesta de solución.....	22
	i. Objetivos	22
	Objetivo general.....	22
	ii. Imagen.....	23
	Grafico 2. Imagen de la empresa.....	23
	iii. Misión	23
	iv. Visión.....	24
	v. Valores	24
	Elementos	24
	d. Desarrollo de la propuesta.....	25
	i. Análisis de la situación actual	25
	□ FODA.....	25
	ii. Público al que se dirige el plan de comunicación interna	26
	iii. Estrategias de la comunicación interna	26
i)	Conclusiones	39
j)	Referencias bibliográficas	
ANEXOS		
	Anexo 1	
	Anexo 2	

c) Problema de investigación

La ferretería Cotopaxi inicia sus actividades de comercio el 28 de marzo del 2005 con la idea del Ing. Alex Bladymir Fonseca Acosta y con la necesidad de cubrir el campo ferretero y materiales de construcción en general, iniciando sus actividades de comercio con un local bastante pequeño y con escasos productos con el paso del tiempo la organización fue tomando fuerza y creciendo hasta llegar al punto de ser una de las ferreterías más completas del Cantón Salcedo, hoy en día esta ferretería cuenta con una amplia variedad de productos de calidad, con precios accesibles y competitivos, colaborando con los clientes a cumplir sus necesidades.

En una breve definición del clima organizacional varios autores concuerdan en las percepciones que se comparten entre los integrantes de acuerdo al trabajo, el ambiente físico en que este se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan a dicho trabajo u organización. (Brunet, 2015), (Pulido, 2003), (Palma, 2004), (Toro, 2001).

En el Cantón de Salcedo se generaliza por ser un sector altamente comercial en sectores como son el comercio, la agricultura, la producción de diversas líneas alimentarias, mediante todas estas actividades se genera un clima organizacional que las empresas deben mantener un estricto control, dentro de las instalaciones de la empresa se detecta que existe un mal clima organizacional. Un buen clima organizacional es un factor fundamental para el éxito empresarial, en la ferretería Cotopaxi se detecta un mal clima organizacional.

Mediante un estudio de campo se identificó la situación problemática, entre las principales causas se logró detectar que existe una mala comunicación, falta de liderazgo, baja motivación, y una débil estructura organizacional. Mientras sus principales efectos que se reflejan se encuentran los conflictos personales entre colaboradores, rumorología, tareas sin concluir, el colaborador no tiene los objetivos claros de la organización, el débil trabajo en equipo, realizar actividades repetitivas, el bajo rendimiento, su desconocimiento de los valores institucionales, y el no conocer la misión, visión y valores institucionales.

Debido a una débil comunicación dentro de la organización se generan conflictos personales entre los compañeros de trabajo, debido a la deficiente entrega de información y los falsos rumores que en ella circulan, el frágil sistema de comunicación social, disminuye la confianza entre colaborador e inmediato superior de la empresa, la falta de liderazgo que se detecta debido a no saber controlar los conflictos que se dan dentro de la organización, el bajo estímulo a los colaboradores se nota en el poco trabajo en equipo. Todo esto genera a crear un mal clima organizacional que perjudica tanto a los colaboradores y a la entidad. Una baja motivación que se genera por las malas instalaciones y los trabajos repetitivos que mantienen los colaboradores en el diario transcurso de sus actividades y los trabajos son de mala calidad o no se los culmina, los escasos compromisos que se dan con la empresa mediante una motivación mala, la inadecuada instalación genere ambientes pocos agradables para trabajar, una baja productividad de la empresa. La mala definición de puestos de trabajo de la ferretería ocasiona que los trabajadores no tengan definidas sus actividades, ocasionando problemas de ineficiencia y carencia en la hora de atender asuntos o finalizar las actividades a tiempo. Los empleados no tienen el conocimiento claro de sus actividades siempre están pendientes de trabajar bajo órdenes de sus superiores, todo esto dirige a una incertidumbre e incomodidad, el desconocimiento de los valores institucionales y objetivos a alcanzar.

Datos investigativos mencionan al clima organizacional en diferentes estudios a nivel mundial puesto en práctica como: (Pérez, Clima Organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización, 2013); (Noriega Bravo & Prià Barros , 2011); (Arias & Zegarra, 2015); (Vega, Sandoval , Aguilar, & Giraldo, Panorama sobre los estudios de clima organizacional en Bogotá, Colombia, 2006); (Andrade, 2005).

En estos estudios los autores destacan los siguientes aspectos:

- Satisfacción del colaborador
- Motivación en los puestos de trabajo
- Ambientes propicio de trabajo
- Claridad de los obejetivos institucionales
- Control de la comunicación interna

- Relación entre el personal

El estudio del clima organizacional en el Ecuador hoy en día es de gran relevancia, (Grupo El Comercio, El clima laboral es la inquietud de siempre, 2013); (Antepara, 2013).

- Incentivos
- Recompensas
- Charlas comunicacionales

- **Formulación del problema a investigar**

¿Cómo mejorar el clima organizacional de la ferretería Cotopaxi del Cantón Salcedo?

Objeto de estudio corresponde al talento humano, y su campo de estudio al clima organizacional de la ferretería Cotopaxi, como línea de investigación se identifica como modelo de análisis y desarrollo del capital intelectual.

d) Justificación de la necesidad, actualidad e importancia

Durante el periodo del 2018 el sector de la construcción en el Ecuador tuvo un incremento del 20% de reservas de nuevas casas, el Ecuador se menciona en el sector de la construcción como un factor fundamental para su sector económico, el Plan Nacional Toda una vida 2017-2021, establece que todo ecuatoriano debe tener una vivienda digna, adecuada para todos, con espacios públicos seguros y que cuenten con puntos recreativos. Con esto se incrementará el número de personas que tengan un hogar digno y el incremento de fuentes de empleo. El sector de la construcción prevé invertir \$3000 millones de dólares en el área de la construcción bajo el mandato “Casa para Todos”.

Referente al Plan Nacional Toda una vida 2017-2021, establece que los ecuatorianos deben promover la transparencia y la corresponsabilidad para una nueva ética social, mediante una buena educación, la información, y la comunicación son un factor fundamental en poder

mejorar y obtener una ética con la aplicación de los valores como la honestidad, la solidaridad y el respeto por los demás. Con esto se incrementará una nueva ética donde se la pueda fomentar mediante una buena comunicación que permita fortalecer el dialogo, la igualdad, la equidad y tener información con mayor nivel de precisión.

Datos investigativos mencionan al clima organizacional en diferentes estudios a nivel mundial puesto en práctica como: (Pérez, Clima Organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización, 2013); (Noriega Bravo & Prià Barros , 2011); (Arias & Zegarra, 2015); (Vega, Sandoval , Aguilar, & Giraldo, Panorama sobre los estudios de clima organizacional en Bogotá, Colombia, 2006); (Andrade, 2005).

En estos estudios los autores destacan los siguientes aspectos:

- Satisfacción del colaborador
- Motivación en los puestos de trabajo
- Ambientes propicio de trabajo
- Claridad de los oobjetivos institucionales
- Control de la comunicación interna
- Relación entre el personal

El estudio del clima organizacional en el Ecuador hoy en día es de gran relevancia, (Grupo El Comercio, El clima laboral es la inquietud de siempre, 2013); (Antepara, 2013).

- Incentivos
- Recompensas
- Charlas comunicacionales

El cantón Salcedo determina un 11.3% a la actividad de la construcción, es la segunda actividad económica del cantón, en el año del 2012 el impuesto a la renta recaudo en el cantón Salcedo el 12% del total de la provincia de Cotopaxi en comparación al año 2010 creció un

en un 53.4% más. Este dato destacaba la importancia de la actividad económica que genera el sector de la construcción. (SENPLADES, 2014, pág. 2)

La incidencia del sector de la construcción, son unos de los sectores más importantes para la economía de los países, debido a su alta capacidad para generar fuentes de empleo y a su integración con la fomentación de la infraestructura productiva, para sostener esta información se pudo obtener evidencias detalladas de los siguientes estudios: (Biess, 2016); (CEPAL, 2016); (S.A, 2015); (Social-PNVS, 2016); (Tomassian, 2016).

El comercio que genera una ferretería dentro del cantón es muy amplio debido a la gran actividad de construcción que en ella se da, contribuye a poder alcanzar la meta propuesta por el plan toda una vida que menciona que, a través del objetivo de tener una vivienda digna, podremos contribuir con el logro de incrementar de 53% a 95% el número de hogares con vivienda propia y digna que se encuentran en situación de extrema pobreza a 2021.

El tema propuesto de investigación es importante para promover al clima organizacional de la empresa, ya que es detectado mediante la carencia de una buena comunicación y la ausencia de una motivación, tiene una alta importancia para mejorar la ética social, con esto ayudaremos a mantener un clima organizacional en buenas condiciones, ayudaremos a contribuir al sector económico en la actividad de la construcción, ayudando a fomentar fuentes de empleo, inversiones en la construcción, se desarrollaría el comercio generando nuevos modelos de inversión y ayudando a crecer al sector de la construcción con nuevas oportunidades de aprovechamiento en el sector económico y de inversión personal.

Con los resultados de esta investigación los principales beneficiarios son los clientes, la empresa, el gobierno y la sociedad en general con un desarrollo de originalidad debido que es la primera vez que se realiza un plan de comunicación interna en esta empresa, se tiene acceso a la información de la empresa debido a que soy un colaborador más de ella, este plan es de gran ayuda a la empresa porque se lo desarrolla con una utilidad práctica que se la va a poder aplicar en busca de problemas que estén afectando el clima organizacional y poder dar soluciones inmediatas. Es de gran utilidad por su importancia en la actualidad debido que

al controlar e identificar un buen clima organizacional podemos contribuir con la organización de manera productiva. (Brunet, 2015).

e) Objetivos de investigación

Objetivo general

- Elaborar un plan de comunicación interna para mejorar el clima organizacional de la Ferretería Cotopaxi del Cantón Salcedo

Objetivos específicos

- Fundamentar teóricamente la gestión de talento humano, comunicación interna y clima organizacional.
- Determinar la situación actual del clima organizacional de la Ferretería Cotopaxi.
- Diseñar los elementos que componen el plan de comunicación organizacional.

f) Fundamentación teórica conceptual

1.1.Talento humano

El talento humano es un capital intangible que ayuda a dar valor a las organizaciones, este capital no se lo se lo puede reflejar con los estados contables, se lo puede identificar mediante la contrición de escalones dirigidos al logro de los objetivos empresariales. (Moreno, 2012), (James, 2003), (Alveto, 2009).

En criterio del autor el talento humano es considerado como un factor relevante para el funcionamiento de la organización y con ello poder alcanzar los objetivos que la empresa se plantea en un determinado periodo.

El talento humano es un capital intangible que ayuda a dar valor a las organizaciones, este capital no se lo se lo puede reflejar con los estados contables, indispensable para alcanzar sus objetivos y realizar la misión, hacer competitiva a la organización. (Moreno, 2012), (Barreiro,

2003), (Chiavenato I. , 2000), (Puchol, 2007).

Si mencionamos el desempeño laboral con la gestión de talento humano estaremos hablando de dos cosas similares, reflejaríamos que una buena gestión nos otorgaría un mejor desempeño y viceversa, se menciona como un fundamento amplio y beneficiario para la organización es convertir al trabajador como un socio más de la empresa.

El talento humano es un recurso indispensable para el funcionamiento de la organización, tomando en cuenta sus estándares de desarrollo de las condiciones laborales en la que se deben desempeñar las funciones de cada uno de los colaboradores, es responsable de la excelencia de organizaciones exitosas y del aporte de capital intelectual en plena era de la información. (Alles M. , 2009), (Jaramillo Naranjo , 2005), (Chiabenato , Gestion de talento humano, 2009), (Alles M. , 2004), (Butteriss , 2001).

1.1.1. Importancia

Para Chiabenato (2011) la importancia de las personas dentro de la organización como el activo más relevante de la empresa. Un colaborador dentro de la organización fomenta una interdependencia en las organizaciones y el talento humano.

Según Santos (2010) el talento humano mantiene su importancia con el logro de lograr los y objetivos en la organización, se adapta al cambio de la empresa reflejado en la forma de ayudar a encontrar respuestas para sus dificultades y alcanzar sus logros personales en una organización.

En las principales características que se manifiesta el talento humano dentro de la organización es con la contribución y el crecimiento de competencias y el afán de ser lo suficientes mente competitivos, el colaborador tiene una mejora continua para satisfacer sus necesidades y la de la empresa demostrando eficiencia y eficacia, logrando tener una satisfacción motivacional en los puestos de trabajo.

1.1.2. Reclutamiento

Para Chiabenato (2011) el reclutamiento ayuda a identificar las vacantes mediante una planeación de recursos humanos, con una orden de la dirección. Un manejo adecuado del plan de recursos humanos se muestra útil porque identifica las vacantes necesarias y las que se podrán formar en un futuro.

Es recomendable que los gerentes informen de manera formal al departamento de talento humano una requisición de personal, y este cumpla con los perfiles solicitados por la empresa. Las fuentes más comunes de reclutar personal para una empresa son de manera:

Interno: mediante este reclutamiento los principales aspirantes son los empleados que laboran en la empresa, el candidato interno tiene una familiarización con la organización pese a la información que ya conoce acerca de las políticas y los procedimientos que se dan dentro de la organización.

Externo: la empresa debe identificar a los colaboradores de manera externa, los candidatos se los selecciona del mercado externo de trabajo.

- Candidatos espontáneos
- Referencias de otro empleado
- Anuncios en periódicos
- Agencia de empleo
- Compañías de identificación de personal a nivel ejecutivo
- Instituciones educativas
- Asociaciones profesionales

1.1.3. Selección del personal

Es un proceso mediante el cual la empresa selecciona, de un listado de candidatos, a la persona que satisfaga de mejor manera los criterios exigidos para ocupar el puesto de trabajo. (Morales , 2009), (Alonso, 2017), (Chiavenato I. , Administracionn de recursos humanos, 2011), (Butteriss , 2001).

A criterio del autor es una actividad estructurada y planificada que permite llamar la atención y atraer personas para ser evaluadas e identificar con carácter moderado a la persona que conste con las características espontaneas, el candidato que se diferencie de otros con sus capacidades determinadas de ante mano con un rendimiento eficaz y eficiente.

1.1.4. Capacitación

Para Alonso (2017) la capacitación ayuda a estimular y mejorar las cualidades personales de los colaboradores con el propósito de tener un talento humano con capacidad y un amplio argumento de conocimientos en lo que se desempeña, sintiéndose el colaborador con suficiente conocimiento.

1.2.Plan

Según Escudero (2015) un plan es fijar el curso concreto, así como la formulación y uso de suposiciones futuras, determinado un conjunto de objetivos en el futuro a través de técnicas y procedimientos definidos.

Según García (2016) un plan como el primer paso de un proceso administrativo con una visión futurística, mediante canales se establece los objetivos que se los podrá lograra mediante diferentes alternativas y decidir cuál de ellas es la correcta.

En criterio del autor un plan es la idea principal para dar el inicio a una actividad, fundamentando los principales procesos que se deberán seguir y el orden que deberán tomar para tener un correcto funcionamiento.

1.3.Plan de comunicación

Mencionan al plan de comunicación es un conjunto de actividades, técnicas que ayudan a facilitar y encaminar un flujo de comunicación dentro de la organización con la finalidad de ayudar a cumplir de manera eficiente y eficaz los objetivos de la organización. (Fernandez ,

2016), (Escudero, Conceptos de Administracion Estratègica, 2015), (Andrade, 2005).

El plan de comunicación es un dispositivo de gestión que enfoca en una ruta donde se promueve la comunicación de la organización con los clientes externos, así fortaleciendo su notoriedad social y ayuda a mejorar su imagen. (Martinez & Milla, 2008).

Thierry (2005) describe al plan de comunicación como un medio que nos permite aumentar el valor interno de la organización con una actividad, es un método que nos ayuda a recolectar información valiosa.

En criterio del autor el plan de comunicación es poder recolectar las estrategias, políticas objetivas, recursos y decisiones de forma comunicativa que se realizan dentro de la organización.

Según Italo (2001) menciona que hablar del plan de comunicación hace relevancia a poder responder unas preguntas:

- ¿Por qué es necesario comunicar?
- ¿Quién?
- ¿Qué?
- ¿Cómo?
- ¿Cuándo?
- ¿Cuánto cuesta?

1.1.1. Estrategias

A través de estrategias direccionadas al desarrollo de comunicación interna se realizan adiestramientos, laboratorios, entre otras actividades de índole social, conmemoración de onomásticos particulares o mensuales, navidad y ocasiones memorables como el día del trabajador, etc. Es menester, de la misma manera, discriminar la comunicación interna con enfoque, ascendente y descendente. La ascendente alude al intercambio de mensajes desde el personal a los mandos directivos, a la vez que la descendente, por propia definición, parte

en dirección a los colaboradores. (Sabino, 2010), (Sarmiento , 2010), (Socias , 2013).

A criterio del autor las estrategias ayudan a mejorar los procesos de motivación, liderazgo, comunicación y mantener una estructura organizacional organizada, empleando este concepto podemos tener una perspectiva de cómo vamos encaminados al logro de los objetivos de la organización y de qué forma lo vamos a realizar para poder ser eficientes en ello.

1.4.Comunicación

1.4.1. Definición de comunicación

Definen a la comunicación como todo el proceso de interacción social entres dos o más personas por medio de símbolos y sistemas de mensajes, el rol de impartir información, otros dicen que es la respuesta discriminada de un organismo a un estímulo, es la precisión de los detalles necesarios para emprender una actividad, generando resultados con una función periódica de los resultados obtenidos. (Isabel, 2013), (Diego, 2012), (Ramos G. , 2007), (Rodríguez & Opazo, 2008).

En criterio del autor la comunicación puede ser manifestada en distintos esquemas ya sean estos de forma verbal y no verbal, ayudando a transmitir información sesgada a la ayuda de realizar actividades que generan resultados positivos en el desarrollo de las personas.

1.4.2. Comunicación interpersonal

“La comunicación interpersonal, es una interacción de tipo conversacional que envuelve el intercambio de investigación verbal y no verbal que se trata entre dos o más participantes en un argumento cara a cara.”

1.4.3. Comunicación interna

La comunicación interna nos permite crear un clima de amistad, confianza, seguridad y motivación, con el fin de que el colaborador mantenga un conocimiento de la organización y se pueda sentirla como propia, ayuda a efectuar actividades para la creación y mantenimiento de buenas relaciones entre sus miembros, mantenerse constantemente informados en forma grupal o individual los acontecimientos de la organización. La comunicación interna se la puede apreciar en tres flujos: ascendentes, descendentes y horizontal. (Alberto, 2004), (Carretòn , 2007), (Ramos D. , 2015, pág. 19), (Rodríguez & Opazo, 2008).

1.4.4. Ventajas y desventajas de la comunicación interna

- **Ventajas**

Unas de las ventajas más relevantes de la comunicación interna que se las puede mencionar son. (Andrade Oracio, 2014), (Rodríguez & Opazo, 2008), (Ramos D. , 2015).

- Fortalece la difusión de la identidad de la empresa entre los colaboradores.
- Recolección de opiniones de los colaboradores para tener una mejor toma de decisiones.
- Genera confianza y un clima apto entre los directivos y colaboradores.
- Comunica a los empleados de manera formal las acciones de la empresa y los objetivos que quieren lograr con su colaboración.
- Ejerce una comunicación amplia entre todos los niveles de la empresa.
- Fomenta una empresa que se desempeña con ética.

- **Desventajas**

Las desventajas que generan un clima organizacional deficiente son. (Andrade Oracio, 2014), (Rodríguez & Opazo, 2008), (Ramos D. , 2015).

- Rumorología, creación de falsos rumores entre colaboradores e inmediatos superiores.
- Secretismo, nadie informa los actos que se están realizando mal.
- Desmotivación, colaboradores se sienten incómodos en sus puestos de trabajo.
- Conflictividad, crear rumores falsos puede originar conflictos entre los colaboradores.
- Exaltación, un comunicado al colaborador que está generando un trabajo deficiente es motivo de protesta y disgusto.
- Incoherencia, no se corresponde lo que se dice con lo que en realidad se realiza.

1.4.5. Fusiones de la comunicación interna

Según Robins (2009) define la comunicación desempeña cuatro funciones indispensables en las organizaciones, entre ellas se las menciona como: Control, Motivación, Expresión emocional e informal.

La comunicación se la observa actuar con control en el comportamiento de los colaboradores que forman una organización, tiene jerarquías que establecen autoridad y un lineamiento que los miembros deben acatar, un colaborador debe comunicar a su jefe cualquier anomalía que se detecte en el trabajo que realiza, que se comprometa en mantener la cadena de comunicación, esto ayuda a ejercer un amplio control entre los superiores y subordinados de la empresa, así ambos logran encontrar una solución factible.

En criterio del autor la motivación se identifica mediante el comportamiento del empleado y sus funciones que realiza, que tan bien lo hace, si se siente conforme, y así los dos pueden solucionar cualquier adversidad. Es notorio que los colaboradores pasan el mayor tiempo en la organización y aquí donde se produce el mayor contacto social, por tanto, es el lugar donde puede expresar sus frustraciones y sentimientos.

La información que se transmite en la organización ayuda a la toma de decisiones que se debe realizar, es por eso que este tipo de información debe ser compartida ampliamente a los

colaboradores, para que ellos tengo conocimiento de los cambios que se los va a realizar y así esto no ocasione disgustos dentro de la empresa.

1.4.6. Comunicación organizacional

La comunicación organizacional como un conjunto de actividades y técnicas que son de fácil aplicación y ayuda fortalecer los mensajes que se generan dentro de la organización, con la finalidad de que exista una línea explícita donde la comunicación entre colaborador y empresa sea de mejor fluidez para cumplir con el fin de alcanzar los objetivos rápidamente. (Diego, 2012), (Van , 2016, pág. 13), (Andrade Oracio, 2014), (Chiavenato I. , 2011).

En criterio del autor el clima organizacional es una forma clara y relevante de los que colaboradores sientan una relación donde se les comunique los sucesos de la organización que se generan, las decisiones que se toman en los cargos gerenciales, hacer sentir a un colaborador como si él estuviera en su casa de manera formal.

1.4.7. Elementos de la comunicación organizacional

Para (María, 2016) los elementos que intervienen en el proceso de comunicación son los siguientes:

- Emisor: Es la persona o el grupo que desea comunicar algo y que, por tanto, inicia el proceso de comunicación.
- Código: Es el conjunto de signos con significado común para el emisor y el receptor.
- Canal: Es el conducto o medio a través del cual se envían y reciben los mensajes.
Receptor: Es la persona o el grupo que recibe el mensaje del emisor.
- Retroalimentación: Proceso de comunicación de retorno en el cual se intercambian los papeles del emisor y del preceptor.

1.4.8. La intencionalidad de la comunicación: formal e informal

- **Formal**

Es el canal que se transmite la información utilizando las normas fijadas por la empresa, se lo registra y tiene una constancia de que la comunicación se la está realizando de forma estricta a lo que la organización menciona por escrito. Los canales formales es la forma clara de evidenciar los roles y jerarquías por medio de los contenidos que en ella circulan y el control que se las puede supervisar que se manejen de manera correcta y evidente.

- **Informal**

Se la realiza de manera interpersonal o intergrupala de forma esporádica, genera un conflicto el cual no se lo puede controlar debido que se los genera fuera sin instrucciones o bajo supervisión de los estándares de la empresa, siempre tiene un más amplia de la información formal, argumenta en poder encontrar más información de forma informal por la información formal no satisfacen las necesidades de los individuos de saber más de la organización.

1.5. Clima organizacional

1.5.1. Definición clima organizacional

Para Paucar (2015) el clima organizacional comprende un indicador fundamental que conlleva la vida de la empresa, que se la puede gestionar por las normas internas de la empresa, las condiciones físicas de la empresa, el comportamiento de los colaboradores, las relaciones que se mantiene en ella, remuneraciones y la satisfacción de las personas.

Según María (2016) se refiere al clima organizacional en la forma en que los colaboradores describen el entorno o su ambiente de trabajo, mediante un conjunto de dimensiones entre los individuos que entre ellos interactúan y la comodidad que ellos se desempeñan, con respeto a las actitudes, valores y creencias de los colaboradores.

1.5.2. Importancia

Según Paucar (2015) menciona la importancia del clima organizacional de la siguiente manera:

A través de un estudio del clima organizacional nos estamos permitiendo conocer en forma científica y sistemática, las críticas de las personas del entorno en que se desempeñan, con el fin de ocupar esas opiniones nos permitan elaborar planes que nos permitan mejorar o eliminar los factores negativos que suceden dentro de la organización.

Controlar un buen clima organizacional en una organización es de gran importancia debido que estamos tratando del activo principal de la organización, y es por ello que se tiene la responsabilidad de crear un ambiente laboral lo suficientemente satisfactorio para el desempeño de los colaboradores.

1.5.3. Causas que afecta el clima organizacional

Mediante amplios análisis se a podido determinar que las empresas se ven afectadas en su clima interno, identificadas como las causas principales una mala comunicación, baja motivación, debil estructura organizacional y débil lderazgo, todas esta afecta el comportamiento organizacional involucrando al personal colaborativo y superior. (Cervera Fantoni , 2008).

1.5.4. Características del clima organizacional

Paucar (2015) comenta algunas de las características principales del clima organizacional.

- Se presenta con una cierta permanencia, a pesar de ser evolutiva en situaciones coyunturales.
- Su variable tiene una relación con el ambiente laboral.
- Genera un impacto entre colaboradores de la organización.
- Las afectaciones que siempre están presentes son de manera estructural, política, planes de gestión y el grado de compromiso.

1.5.5. Valores

Los valores son practicables, ayuda a obtener beneficios dentro de la organización, los colaboradores y el medio social en el que se integra, tomada en cuenta como una ventaja competitiva a quien tiene prioridad en su organización.

Según Guadalupe (2015) una ventaja competitiva ayuda a proporcionar el desarrollo de los colaboradores que apliquen su sentido de compromiso y afecto ayudando a fomentar una cultura de calidad, compromiso, servicio, justicia y respeto con equidad, de esta manera se fomentara un clima organizacional con una ventaja competitiva eficiente.

Con la aplicación de los valores promovemos que un colaborador se sienta motivado para integrarlos en las tomas de decisiones que deben tomar las altas direcciones, ayuda a obtener un desempeño alta mente competitivo a todos quienes conforman la empresa.

1.5.6. Motivación

En muchas organizaciones los colaboradores son considerados como un activo principal, con esto es importante que dentro de la organización se obtenga un ambiente motivante en el desarrollo de sus actividades, el individuo siente a sentirse satisfecho una vez y cuando sus necesidades fisiológicas y de seguridad sean alcanzadas.

Según Maslow (2012) el personal debe sentirse satisfecho con sus necesidades de pertenencia, las cuales son necesidad de estima y autoestima, se los identifica cuando el sistema de la organización hace visible el reconocimiento de las actividades que desarrolla dentro de la empresa teniendo un reconocimiento ya sea este económico o de relevancia haciendo sentir a gusto al colaborador y llevando a otros niveles de autoestima personal.

1.5.7. Liderazgo

Un buen liderazgo se refleja en el ambiente, apoyo, el camino que se debe tomar para lograr alcanzar los objetivos propuestos en la organización.

Según Alves (2000) el liderazgo como un proceso comportamental que influencia en el sector social y psicológica que influye en el logro de los objetivos siendo un camino de cómo debemos contribuir al logro de las metas propuestas. El líder debe desarrollar un clima en el que los colaboradores tengan un máximo de oportunidades de poder sentirse realizados.

Las cualidades de un liderazgo eficaz pueden ser:

- Asertividad
- Empatía
- Habilidades de comunicación
- Autocontrol
- Confianza en los demás
- Persistencia
- Flexibilidad
- Aprecio de los demás

g) Metodología

Modalidad

En la presente investigación la modalidad de estudio que utilizamos es cualitativa porque nos basamos en la búsqueda de información mediante métodos teóricos; es cuantitativa porque se recopiló la información para establecer el problema y las posibles soluciones al mismo, con la aplicación de los métodos inductivo – deductivo, analítico - sintético, deductivo e histórico lógico, mediante estos nos ayudaran a fomentar la metodología teórica empezando de lo general a lo particular, estos nos ayudan a conocer la situación actual del clima organizacional que tiene la ferretería Cotopaxi del Cantón Salcedo, se utilizó el método analítico sintético para desarrollar la fundamentación teórica conceptual, para conocer la situación actual, en el planteamiento de elementos que componen la propuesta, y para la elaboración de las conclusiones y recomendaciones.

Con la colaboración de los servidores de la organización se trabajó con los 13 empleados que

se desempeña en la ferretería.

Población y muestra

Población

La población objeto de estudio fueron 13 servidores de la ferretería Cotopaxi del Cantón Salcedo.

Métodos, técnicas e instrumentos

La metodología aplicada es la recolección de datos y la evaluación de resultados

Las técnica aplicada a travez de una investigcion de campo son:

Entrevista

Se la aplicó al Sr. Alex Bladymir Fonseca Acosta Gerente Propietario de la ferretería Cotopaxi del Cantón Salcedo con la finalidad de tener un conocimiento claro del clima laboral de la organización.

Encuesta

Se aplicó una encuesta dirigida a los 13 colaboradores de la organización para conocer el nivel de satisfacción que tienen los trabajadores dentro de la empresa.

Muestra

Al obtener una población inferior a cien, no se procede a calcular muestra, debido a que el margen de error es una estadística que expresa la cantidad de error de muestreo aleatorio en los resultados de una encuesta, es decir, es la medida estadística del número de veces de cada 100 que se espera que los resultados se encuentren dentro de un rango específico.

Procesamiento de técnicas e instrumentos

Personas	Técnica	Número
Gerente	Entrevista	1
Colaboradores	Encuesta	13
Total		14

Tabla 1. Procesamiento de técnicas e instrumentos

Elaborado por: Bautista J. (2019)

Basándonos en los métodos de recolección de información logramos determinar mediante una entrevista al gerente de la ferretería Cotopaxi, determinar con claridad el ausentismo de un buen clima laboral dentro de la entidad identificándolo como el factor más claro que el gerente no tiene conocimiento de lo que es clima organizacional, generando que la empresa mantenga lapsos conflictivos entre superiores y colaboradores.

Mediante la encuesta planteada a los colaboradores identificamos un alto índice alto de conflictividad desarrollando una mala comunicación, débil estructura organizacional, baja motivación y un débil liderazgo, todo esto se lo puede identificar cuantitativamente tabulando la información recolectada mediante una encuesta a los colaboradores.

Los datos cuantitativos y cualitativos obtenidos en estos dos métodos se los puede apreciar en su desarrollo al finalizar este trabajo de investigación ubicados en los anexos con su respectiva identificación como Anexo 1 y Anexo 2.

Deficiencias encontradas

El análisis del problema se lo establece de manera cualitativa, identificando que en la ferretería Cotopaxi del Cantón Salcedo, no consta una con un clima organizacional en buen estado y no permite tener las condiciones adecuadas para su funcionamiento.

Con la ayuda de la encuesta se recolecta evidencia de la importancia de mejorar el clima

organizacional en la ferretería, con la implementación de esta ayudará a mejorar el estado actual, marcando un camino correcto que debe seguir.

La presente metodología de investigación se desarrolló en el campo de trabajo y su complementación con los métodos, técnicas, e instrumentos de recolección de información, la entrevista al gerente y las encuestas realizadas a los empleados, se conoció los diferentes aspectos que generan el problema actual y de manera clara poder identificar la situación actual de la ferretería.

Los colaboradores de la ferretería Cotopaxi están de acuerdo con el diseño de un plan de comunicación interna, con el objeto de mejorar el clima organizacional de la empresa, y crear un ambiente de trabajo eficiente y beneficios que ayuden a cumplir el logro de objetivos.

h) Propuesta

Nombre de la propuesta

Plan de comunicación interna para la ferretería Cotopaxi del Cantón Salcedo

a. Introducción

La ferretería Cotopaxi inicia sus actividades de comercio el 28 de marzo del 2005 con la idea del Ing. Alex Bladymir Fonseca Acosta y con la necesidad de cubrir el campo ferretero y materiales de construcción en general, iniciando sus actividades de comercio con un local bastante pequeño y con escasos productos con el paso del tiempo la organización fue tomando fuerza y creciendo hasta llegar al punto de ser una de las ferreterías más completas del Cantón Salcedo, hoy en día esta ferretería cuenta con una amplia variedad de productos de calidad, con precios accesibles y competitivos, colaborando con los clientes a cumplir sus necesidades.

b. Esquema de propuesta



Fuente: (Cervera Fantoni, 2015)

Grafico 1. Esquema de la propuesta
Elaborado por: Bautista J. (2019)

c. Propuesta de solución

Elaborar un plan de comunicación interna para contribuir al mejoramiento del clima organizacional de la ferretería Cotopaxi del Cantón Salcedo.

i. Objetivos

Objetivo general

- Mejorar el clima organizacional de la ferretería Cotopaxi del Cantón Salcedo mediante la elaboración de un plan de comunicación interna.

Objetivos específicos

- Establecer estrategias enfocadas en la formación de relaciones interpersonales considerando causas como mala comunicación, falta de liderazgo, baja motivación, débil estructura organizacional y sus correspondientes actividades.
- Especificar los costos de las estrategias
- Definir a los responsables de cada estrategia
- Diseñar indicadores que permitan la evaluación de las estrategias

ii. Imagen



Grafico 2. Imagen de la empresa
Elaborado por: Bautista J. (2019)

iii. Misión

Abastecer soluciones con materiales y herramientas de ferretería para la construcción civil, pequeña industria y artesanía, operando un surtido completo e inquebrantable que permita llegar a los clientes con un servicio adecuado de alta calidad a un precio competitivo. Ofrecer la mejor atención posible a sus clientes a través de un personal altamente capacitado, eficiente

y responsable.

iv. Visión

Llegar a ser distribuidores y detallistas líderes en proveer soluciones completas en materiales ferreteros, con un amplio y alto nivel en su portafolio de servicio para brindar productos de primera calidad y de precios accesibles garantizando nuestros productos generen la máxima satisfacción para nuestros clientes, creando valor económico a través de la búsqueda de excelencia y la expansión en el mercado ecuatoriano.

v. Valores

- Ética: demostrar principios morales en las funciones que se desempeñan.
- Honestidad: ser virtuosos con nuestros clientes.
- Innovadores: tener creatividad en las funciones que realizamos.
- Responsabilidad: comprometernos con el desempeño de nuestras funciones con un enfoque directo a los clientes.

Elementos

Para facilitar una solución a la situación problemática que se presenta en la ferretería Cotopaxi, se elabora un plan de comunicación interna donde se plantea estrategias. Como una guía para dar solución para mejorar el clima organizacional, se tomó en consideración el criterio del autor. (Cervera Fantoni, Comunicacion Total, 2015)

d. Desarrollo de la propuesta

i. Análisis de la situación actual

• **FODA**



Grafico 3. Análisis de la situación actual
Elaborado por: Bautista J. (2019)

Dentro de la organización se presentan estancamientos en la mayor parte de las áreas, que ocasionan desorden, desmotivación, rumores, pérdida de jerarquía, mala comunicación y una débil estructura organizacional.

Mientras sus principales efectos que se reflejan se encuentran los conflictos personales entre colaboradores, rumorología, tareas sin concluir, el colaborador no tiene los objetivos claros de la organización, el débil trabajo en equipo, realizar actividades repetitivas, el bajo rendimiento, su desconocimiento de los valores institucionales, y el no conocer la misión, visión y valores institucionales. Por tal motivo la elaboración del plan de comunicación organizacional está dirigido a cubrir estos vacíos.

ii. Público al que se dirige el plan de comunicación interna

El principal público para que este plan de comunicación interna tenga una acogida efectiva depende de la participación de todo el personal laboral, un total de 13 colaboradores repartidos en los diferentes puestos de trabajo debidamente, las cuales son áreas de pintura, bodega, administrativa, caja, vendedor, estos puestos mencionados conforma la ferretería Cotopaxi. En los cuales en cada uno de ellos se detectan las falencias ya conocidas.

iii. Estrategias de la comunicación interna

Estrategia de estructura organizacional

Objetivo: Formalizar la estructura organizacional de la Ferretería Cotopaxi del Cantón Salcedo para establecer las funciones de cada colaborador.

Estrategia	Actividades	Responsables	Recursos	Costo anual
Elaborar un organigrama jerárquico funcional donde se pueda apreciar las áreas y cargos a desempeñarse dentro de la organización	Levantamiento de la información. <ul style="list-style-type: none"> • Identificando las áreas dentro de la organización. • Identificar los cargos y funciones de los empleados 	Gerencia Administrador	Computadora	\$0
	Desarrollo del organigrama de la ferretería		Computadora	\$0
	Difusión el organigrama funcional al personal		Tripticos Gigantografía	\$5,00 \$30,00
	Revisar y actualizar el organigrama trimestralmente		Tripticos	\$15,00
				Total

Estrategia de comunicación N°1

- **Objetivo:** Fortalecer la cultura organizacional de la ferretería para generar un estándar en los procesos de toma de decisiones en la comunicación con los trabajadores.

Estrategia	Actividades	Responsables	Recursos	Costo anual
Elaborar políticas de comunicación interna que permita tomar decisiones en la información que se transmite a los colaboradores	Recolección de información a través de una reunión a los colaboradores para establecer los pro y contras de la comunicación en la ferretería	Gerencia Adminsitación	Refrigerio	\$26,00
	Realizar un manual de políticas que incluyan sanciones en actitudes no adecuadas en situaciones particulares		Computadora	\$0
	Presentación del manual de políticas de comunicación interna.		Impresión de 15 manuales en Tamaño A5	\$75,00
	Realizar charlas trimestrales para fortalecer el comprendimiento del manual.		flyers	\$20,00
			Total	\$121,00

Estrategia de comunicación N°2

- **Objetivo:** Desarrollar habilidades comunicativas encaminadas a integrar y socializar a los trabajadores de la institución

Estrategia	Actividades	Responsables	Recursos	Costo anual
Establecer programas de capacitación al personal sobre habilidades de comunicación y trabajo en equipo	Evaluar algunas alternativas de instituciones que ofrecen programas de capacitación	Gerencia Administración	Internet	
	Contratar la empresa capacitadora		Capacitador	\$ 480,00
	Capacitar al personal trimestralmente sobre: Comunicación asertiva Resolución de conflictos Trabajo en equipo y atención al cliente		Refrigerio	\$120,00
	Evaluar al personal después de cada capacitación		Esferos Impresiones	\$10,00
			Total	\$610,00

Estrategia de comunicación N°3

Objetivo: Incrementar canales de comunicación en la ferretería para conocer las necesidades de los colaboradores.

Estrategia	Actividades	Responsables	Recursos	Costo anual
	Adquirir el buzón de sugerencias			
Implementar un Buzón de sugerencias para que el personal comunique sobre las acciones o procesos que se podrían mejorar.	Ubicar el buzón de sugerencias en un lugar visible para los colaboradores.	Administración	Caja de buzón	\$85,00
	Designar a la persona encargada de revisar las sugerencias recibidas en el buzón.			
	Revisar semanalmente las sugerencias			
	Analizar las posibles soluciones a las sugerencias			
	Comunicar la solución a la persona que generó la sugerencia.			
	Total	\$85,00		

Estrategia de Liderazgo N°1

Objetivo: Fomentar el involucramiento de los trabajadores para generar un compromiso con la empresa y lograr los objetivos organizacionales.

Estrategia	Actividades	Responsables	Recursos	Costo anual
Programar actividades recreativas y de integración para el personal.	1 de Mayo realizar actividades deportivas por el día del trabajador	Gerencia Administración	Alquiler del lugar	\$ 100,00
			Alimentación	\$130,00
			Premios	\$50,00
	Realizar un cronograma de cumpleaños y hacer una reunión mensual de celebración.		Mini fiesta de cumpleaños	\$240
	Reunión mensual con el personal para evaluar las actividades de cada área y las mejoras que se puedan realizar.		Refrigerio	\$360
			Total	\$880,00

Estrategia de Liderazgo N°2

Objetivo: Incrementar el trabajo en equipo para que mejore la confianza y retroalimentación de las actividades de los trabajadores

Estrategia	Actividades	Responsables	Recursos	Costo anual
Establecer bonos por cumplimiento por equipos de trabajo	Definir las tareas que serán evaluadas para los bonos por cumplimiento.	Gerencia Administración	Bonos	\$3120,00
	Establecer las políticas para acceder al bono por cumplimiento			
	Establecer indicadores de cumplimientos.			
	Evaluar mensualmente al personal para acceder al beneficio.			
	Total	\$3120,00		

Estrategia de motivación N°1

Objetivo: Mejorar la satisfacción del personal para generar satisfacción a los clientes que acuden a la ferretería.

Estrategia	Actividades	Responsables	Recursos	Costo anual
Desarrollar planes de incentivos no financieros	Realizar un programa de reconocimiento para el mejor empleado que atendió a los clientes adecuadamente	Gerencia Administración	Computadora	\$0
	Definir las reglas para dar el reconocimiento al empleado		Pizarra	\$30,00
	Generar un mural visual en la empresa, donde aparezca la foto del empleado del mes.		Refrigerio	\$156,00
	Realizar una reunión mensual formal para dar el reconocimiento al mejor empleado del mes.		Total	\$186,00

Estrategia de motivación N°2

Objetivo: Promover la educación en el personal para tener un personal calificado y capacitado

Estrategia	Actividades	Responsables	Recursos	Costo anual
Desarrollar planes de carrera y formación	Recopilación de información <ul style="list-style-type: none"> • Revisar los perfiles de cada trabajador. • Obtener una lista de los trabajadores que aplican al programa de formación 	Gerencia Administración	Computadora	\$0
	Establecer los parámetros para acceder al programa de formación		Centro de desarrollo profesional	\$2000
	Establecer los parámetros para acceder al programa de promoción a otro puesto.			
			Total	\$2000,00

Indicadores

Objetivo	Variable	Frecuencia	Medición
Formalizar la estructura organizacional de la Ferretería Cotopaxi del Cantón Salcedo para establecer las funciones de cada colaborador.	Total de actualizaciones realizadas / total de actualizaciones propuestas	Trimestralmente	85% - 100% cumple 71% - 84% parcialmente cumple 0% - 70% no cumple
Fortalecer la cultura organizacional de la ferretería para generar un estándar en los procesos de toma de decisiones en la comunicación con los trabajadores.	Total de charlas realizadas/ total charlas propuestas	Trimestralmente	85% - 100% cumple 71% - 84% parcialmente cumple 0% - 70% no cumple
Desarrollar habilidades comunicativas encaminadas a integrar y socializar a los trabajadores de la institución	Total de capacitaciones realizadas/ total de capacitaciones propuestas	Trimestralmente	85% - 100% cumple 71% - 84% parcialmente cumple 0% - 70% no cumple
Incrementar canales de comunicación en la ferretería para conocer las necesidades de los colaboradores.	Total de sugerencias solucionadas / total de sugerencias recibidas	mensualmente	85% - 100% cumple 71% - 84% parcialmente cumple 0% - 70% no cumple

Fomentar el involucramiento de los trabajadores para generar un compromiso con la empresa y lograr los objetivos organizacionales.	Personas que participan en las actividades/ total de personal	mensualmente	85% - 100% cumple 71% - 84% parcialmente cumple 0% - 70% no cumple
Incrementar el trabajo en equipo para que mejore la confianza y retroalimentación de las actividades de los trabajadores	Total de tareas ejecutadas / total de tareas asignadas	mensualmente	85% - 100% cumple 71% - 84% parcialmente cumple 0% - 70% no cumple
Mejorar la satisfacción del personal para generar satisfacción a los clientes que acuden a la ferretería.	Total de personal que recibe incentivos/ total de personal	trimestralmente	80% - 100% satisfecho 79%-70% parcialmente satisfecho 0% - 69% insatisfecho
Promover la educación en el personal para tener un personal calificado y capacitado	Personas promovidas de puesto/ total de personal	anualmente	2% cumple 1% no cumple

iv. Presupuesto

Tipo de Estrategia	Estrategia	Costo anual	Costo por estrategia
Estructura Organizacional	Elaborar un organigrama jerárquico funcional donde se pueda apreciar las áreas y cargos a desempeñarse dentro de la organización	\$50,00	\$50,00
	Elaborar políticas de comunicación interna que permita tomar decisiones en la información que se transmite a los colaboradores	\$121,00	
Comunicación Interna	Establecer programas de capacitación al personal sobre habilidades de comunicación y trabajo en equipo	\$610,00	\$816,00
	Implementar un Buzón de sugerencias para que el personal comunique sobre las acciones o procesos que se podrían mejorar.	\$85,00	
Liderazgo	Programar actividades recreativas y de integración para el personal.	\$880	\$4000,00
	Establecer bonos por cumplimiento por equipos de trabajo	\$3120	
Motivación	Desarrollar planes de incentivos no financieros	\$186,00	\$2186,00
	Desarrollar planes de carrera y formación	\$2000,00	
TOTAL			\$7052,00

**Tabla 2. Presupuesto
Elaborado por: Bautista J. (2019)**

i) Conclusiones

- Una correcta comunicación interna de la organización es un eje fundamental en el desarrollo de las relaciones interpersonales y la correcta aplicación de las tareas encomendadas en la empresa, ayuda a la mejora de la motivación, el liderazgo, comunicación y una estructura organizacional en correcto orden. Aplicando una buena comunicación se procede a un intercambio dinámico y permanente de información entre los colaboradores de la institución.
- El limitado número de colaboradores, demuestran una actitud poca colaborativa que ocasiona que se genere una limitación en trabajar en equipos, captar ordenes, tener una motivación elevada y lograr el alcance de las metas planteadas en la organización.
- Una idónea planeación de la comunicación interna ayudará al desarrollo de confianza que se genera de las relaciones interpersonales. Asimismo, originará la motivación e integración de los trabajadores a nivel departamental e interdepartamental, de lo cual, se obtendrá como resultado la consolidación de la identidad institucional.
- La sistematización teórica promueve a desarrollar el actual plan de comunicación interna, que admite comprender aspectos que fueron definidos como áreas de mejora en los diferentes diagnósticos ejecutados en el establecimiento y donde participaron los colaboradores activos de la misma.
- El presente plan conformado de estrategias y tácticas puntuales que facilitara el alcance de los objetivos planteados, estas ayudaran a cerrar las brechas encontradas e impulsar, no solo a una comunicación ordenada, sino también fortalecerá una comunicación efectiva que trasladará a una toma de decisiones oportunas al planteamiento de acciones ejecutables.
- Una adecuada comunicación, también permitirán construir una comunicación

efectiva que conducirá a la toma de decisiones oportuna al planteamiento de tareas ejecutables, a un clima flexible y ágil para un elevado nivel de satisfacción laboral entre los colaboradores de la institución.

- Con la ejecución del plan de comunicación interna, fortalecer la imagen de la empresa hacia sus colaboradores, la apertura de la comunicación entre jefe – subalterno, la maximización de los medios comunicacionales y la elaboración de políticas que normen la forma de trasladar información; siendo esto la base de las principales acciones del plan.

j) Referencias bibliográficas

- Alberto, M. d. (2004). *Comunicación Organizacional*. Barcelona .
- Alles , M. (2004). *Dirección estratégica de Recursos Humanos por Competencias*. Ediciones Granica S.A.
- Alles , M. (2009). *Contruyendo Talento. Programas de desarrollo para el crecimiento de las personas*. Argentina: Ediciones Grancia.
- Alonso, O. (27 de Octubre de 2017). *Capacitación y desarrollo de los recursos humanos*. Obtenido de Capacitación y desarrollo de los recursos humanos : http://fcmfajardo.sld.cu/recursos_humanos/tomo_I_capacitacion.pdf.
- Alveto, M. (2009). *Capital Humano, Hacia un sistema de Gestion Empresarial*.
- Andrade Oracio. (2014). *La Comunicación en la Organizaciones*. España : Quinta edición .
- Andrade, H. (2005). *Comunicación Organizacional Interna: proceso, disciplina y técnica*. Madrid, España.
- Antepara, V. (2013). Estudio del clima organizacional en las empresas de Guayaquil bajo los estándares del programa Great place to Work Ecuador. (*Título de Grado*). Universidad Internacioanal del Ecuador, Guayaquil.
- Arias , W., & Zegarra, J. (11 de 03 de 2015). CLIMA ORGANIZACIONAL, SÍNDROME DE BURNOUT Y AFRONTAMIENTO EN TRABAJADORES DE UN HOSPITAL ONCOLÓGICO DE AREQUIPA. *Revista de Psicología*, 15(1). Recuperado el 12 de Agosto de 2019, de http://revistas.ucv.edu.pe/index.php/R_PSI/issue/view/52
- Barreiro, J. (2003). *Gestion científica. Una mejora en la comunicación empresarial*. Primera Edición.
- Biess, B. d. (2016). Biess, Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Brunet, L. (2015). *El clima de trabajo en las organizaciones*. México.
- Butteriss , M. (2001). *Reinventando Recursos Humanos: Cambiando los roles para crear una organización de alto rendimiento*.
- Carretón , M. (2007). *Las Realaciones Públicas en la Comunicación Interna*. España: Netbiblio.
- CEPAL, C. E. (2016). Comisión Económica para América Latina y el Caribe CEPAL. *Afectación en el sector social*.

- Chiabonato , I. (2009). *Gestion de talento humano*. Barcelona: McGraw-Hill.
- Chiabonato, I. (2011). *Administracionn de recursos humanos*. Mèxico: Novena edicion.
- Chiavenato, I. (2000). *Administraciòn de Recurso Humanos*. Barcelona: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *La Organizaciòn de la Administraciòn* . Mèxico: Tercera Ediciòn .
- Cordova, U. (2013). *Clima Y Gestìon*. Mèxico .
- Diego, F. S. (2012). *La comunicaciòn*. Obtenido de www.clubensayod.com .
- Escudero, M. J. (2015). *Conceptos de Administracion Estratègica*. Mèxico.
- Escudero, M. J. (2015). *Conceptos de Administracion Estratègica* . Mèxico.
- Fernandez , A. (2016). *La Comunicaciòn en las Organizaciones*. España, Madrid: septima.
- Francisco, G. (2016). *Diseño de plan Estrategico para un Empresa*. Mèxico .
- Fred, D. (2011). *Conceptos de Administraciòn Estratègica*. Mèxico : Dècima primera .
- Isabel, C. (2013). *Comunicacion y sociedad*. Colombia .
- James, B. (2003). *Gestion cientifica*. Primera Ediciòn.
- Jaramillo Naranjo , O. L. (2005). *Gestìon del talento humano en la micro, pequeña y medianas empresas vinculada al programa Expopyme de la Universidad del norte*. Barranquilla, Colombia: segunda .
- Marìa, B. (2016). *Gestion Estrategica del clima laboral*. Mèxico: Primera Edicion-Editorialmc.
- Martinez, D., & Milla, A. (2008). *La elaboracion del Plan Estratègico y su implemetacion a través del cuadro mando integral*. España.
- Milla, A. (2008). *La elaboracion del Plan Estratègico y su implemetacion a través del cuadro mando integral*. España.
- Morales , A. (2009). *Capital Humano, Hacia un sistema de Gestion Empresarial*.
- Moreno, F. &. (2012). *El Taleno Humano: Un Capital Intagible que otorga Valor en las Organizaciones*. Dena: *International Journal of Good Consciencience*.
- Noriega Bravo, & Prìa Barros . (2011). Instrumento para evaluar el clima organizacional en los Grupos de Control de Vectores. *Salùd Pùblica*. Recuperado el 12 de Agosto de 2019, de http://bvs.sld.cu/revistas/spu/vol37_02_11/spu04211.htm
- Palma, S. (2004). *Escala clima laboral CL-SPC*. Lima.
- Puchol, L. (2007). *Direcciòn y gestiòn de recursos humanos* (7ma ed.). Santiago de Chile: Diaz de Santos.

- Pulido, C. (2003). *Clima organizacional: una medida del éxito*. Lima: Athanor. Lima.
- Ramos, D. (2015). *Manual Básico de Comunicación Corporativa* (Vol. Primera Edición). Bogotá-Colombia: San Pablo. Recuperado el 10 de Septiembre de 2019
- Ramos, G. (2007). *Manual Básico de omunicaiòn Corporativa*. Bogotá: San Pablo.
- Rodríguez, D., & Opazo, M. (2008). *Comunicaciones de la Organización*. México: Alfaomega.
- S.A, C. d. (2015). *Calificación de Riesgos del BIESS* .
- Sabino, A. (2010). *Proceso de la Investigación* . México: Lorence.
- Sarmiento , S. (2010). Clave para la responsabilidad social de las empresas . *Dimension empresarial* , 24-37.
- SENPLADES, S. N. (21 de Febrero de 2014). <http://app.sni.gob.ec>. Obtenido de http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/Portal%20SNI%202014/FICHAS%20F/0505_SALCEDO_COTOPAXI.pdf
- Social-PNVS, P. N. (2016). *Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda*.
- Socias , A. (2013). Diseño estratégico para la comunicación organizacional. *Tesis Doctoral*. Universidad de Guantánamo, Guantánamo.
- Tomassian, C. (27 de Abril de 2016). *Herramientas y Alternativas para el Financiamiento de la Infraestructura Regional*.
- Toro, F. (2001). *El clima organizacional*. Medellín.
- Van , C. (2016). *Comunicación Corporativa* . España-Madrid: Prentice Hall.

ANEXOS

Entrevista

**GUIA DE ENTREVISTA AL GERENTE-PROPIETARIO DE LA FERRETERIA
COTOPAXI DEL CANTÓN SALCEDO
UNIVERSIDAD REGIONAL AUTONOMA DE LOS ANDES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y NEGOCIOS**



ENTREVISTA

Objetivo: Diagnosticar el estado del clima organizacional y conocer cómo se maneja la comunicación interna en la Ferretería Cotopaxi del Catón Salcedo.

1. ¿Evalué el clima organizacional de su empresa?

Dentro de mi empresa no se tiene un concepto claro de lo que significa el clima organizacional, se lo puede entender de mejor manera si la mencionamos como el comportamiento de los empleados, detectando que esta es mala debido a los intensos conflictos que se mantiene entre los colaboradores.

2. ¿De qué manera controla los conflictos entre colaboradores?

La manera más común de controlar los problemas de los colaboradores es mencionando su despido inmediato si no logran arreglar sus indiferencias, eso hace que el colaborador mantenga un poco de cordura.

3. ¿Describa la convivencia entre colaboradores dentro de su empresa?

Mantiene una relación llena de indiferencias, no mantiene el control al momento de evitar conflictos.

4. ¿Toma en cuenta las opiniones o sugerencias de sus colaboradores?

Si las tomo en cuenta, pero no acierto en estar de acuerdo con ninguna de ellos debido a que son más exigencias que opiniones que ayuden de manera positiva.

5. ¿En qué estado se encuentran las áreas de trabajo y descanso?

En general el área de descanso es solo la oficina de recepción allí llegan al momento de servirse agua y empieza los diálogos entre grupos los cuales luego se generan en chismes y empiezan las discusiones.

6. ¿Considera usted que es necesario la implementación de un Plan de Comunicación Interna en su empresa?

Mediante la información que me ayuda, pienso que es de suma relevancia poner en marcha un proyecto donde yo pueda mejorar las relaciones personales dentro de la ferretería y así poder mantener hasta una productividad superable.

7. ¿Cómo recompensa a los colaboradores por su desempeño?

Se los recompensa con dinero o material de la ferretería, pero no siempre se siente conformes con la recompensa, se siente que no es suficiente.

8. ¿Fomenta la comunicación entre colaboradores, de qué manera?

La comunicación se la fomenta en la hora de salida, para informar los pendientes que tienen pendientes y lo que van a necesitar para el día siguiente, es la única manera donde he podido fomentar la comunicación entre ellos mismo.

Encuesta

**GUIA DE ENTREVISTA AL GERENTE-PROPIETARIO DE LA FERRETERIA
COTOPAXI DEL CANTÓN SALCEDO
UNIVERSIDAD REGIONAL AUTONOMA DE LOS ANDES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y NEGOCIOS**



ENCUESTA

Objetivo: Adquirir información que le sea relevante para identificar si es necesario la elaboración de un plan de comunicación en la Ferretería Cotopaxi del Cantón Salcedo.

Instructivo: Seleccione una de las variables con toda la sinceridad, la encuesta es totalmente anónima.

Pregunta 1. ¿Califique el clima organizacional dentro de la Ferretería Cotopaxi?

Opciones	# Personas	Porcentaje
Muy buena	1	8%
Buena	4	31%
Mala	8	62%
Otro	0	0%
Total	13	100%

Tabla 1. Clima organizacional

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Bautista J. (2019)

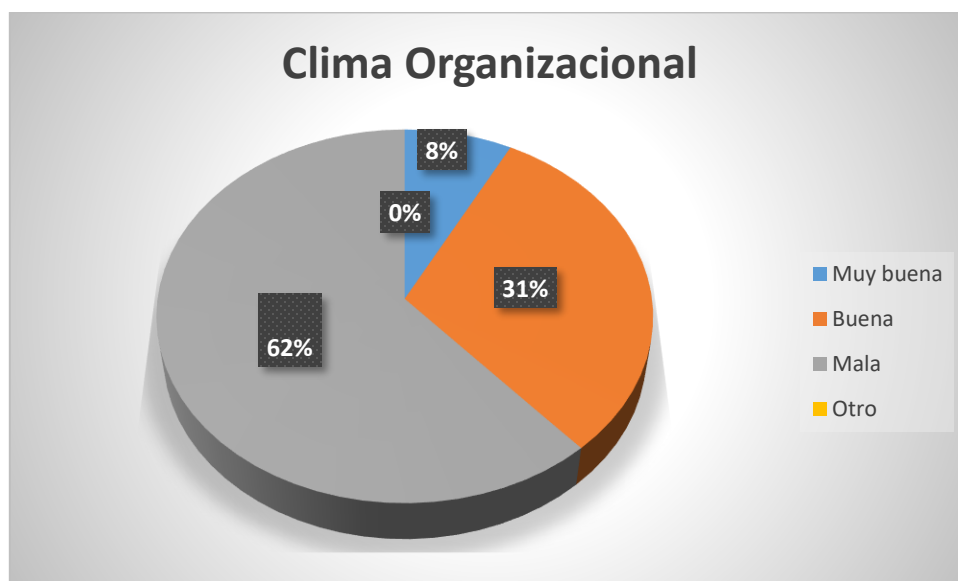


Figura 1. Clima organizacional

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Bautista J. (2019)

Interpretación

De manera significativa la mayoría de las personas califican el clima organizacional como malo, dándonos como un indicador de que la empresa debe fomentar un plan de comunicación interno en las áreas donde se desempeñan los colaboradores.

Pregunta 2. ¿Califique las condiciones de las áreas de trabajo o descanso para el personal?

Opciones	# Personas	Porcentaje
Muy buena	1	8%
Buena	4	31%
Mala	8	62%
Total	13	100%

Tabla 2. Clima organizacional

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Bautista J. (2019)

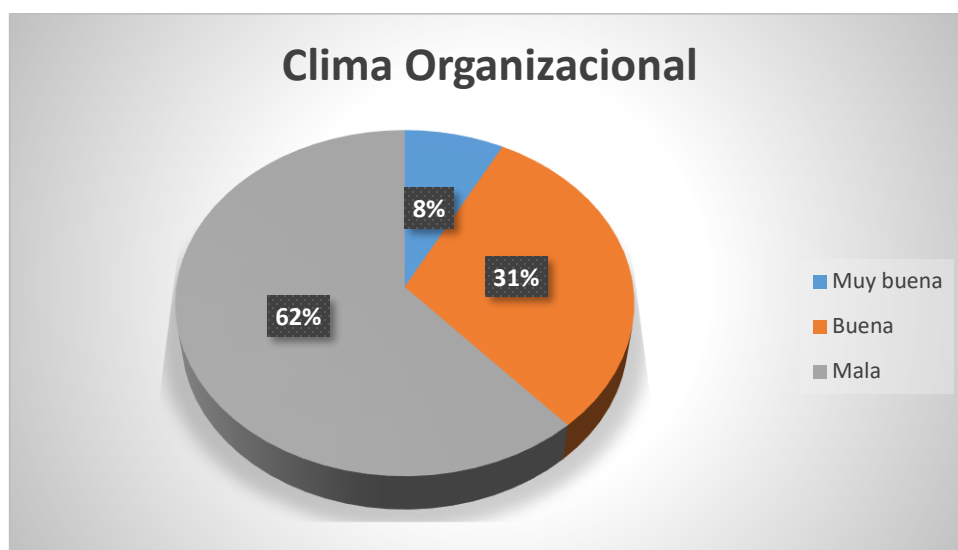


Figura 2. Clima organizacional

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Bautista J. (2019)

Interpretación

De manera significativa la mayoría de las personas califican las condiciones de las áreas de trabajo o descanso para el personal como mala, dándonos como un indicador de que la empresa debe fomentar un plan de comunicación interno en las áreas donde se desempeñan los colaboradores.

Pregunta 3. ¿Al ingresar a la empresa se le dio a conocer los valores institucionales?

Opciones	# Personas	Porcentaje
Si	2	15%
No	11	85%
Total	13	100%

Tabla 3. Clima organizacional

**Fuente: Encuesta
Elaborado por: Bautista J. (2019)**



Figura 3. Clima organizacional

**Fuente: Encuesta
Elaborado por: Bautista J. (2019)**

Interpretación

De manera significativa la mayoría de las personas afirman que no se les dio a conocer los valores institucionales, dándonos como un indicador de que la empresa debe fomentar un plan de comunicación interno en las áreas donde se desempeñan los colaboradores.

Pregunta 4. ¿Considera que existen situaciones que afectan el clima organizacional?

Opciones	# Personas	Porcentaje
Mala Comunicación	3	23%
Falta de liderazgo	3	23%
Débil estructura organizacional	1	8%
Mala motivación	6	46%
Total	13	100%

Tabla 4. Clima organizacional

**Fuente: Encuesta
Elaborado por: Bautista J. (2019)**

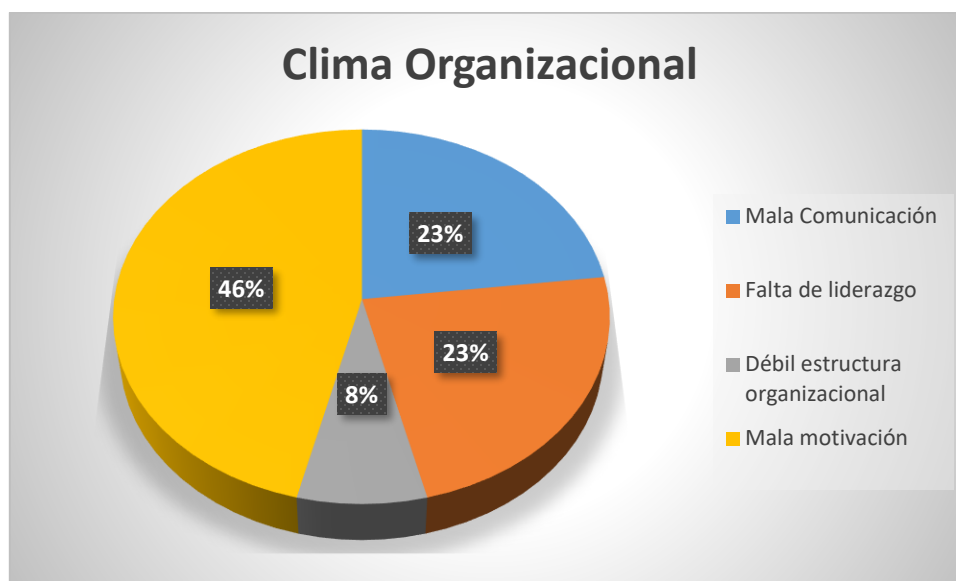


Figura 4. Clima organizacional

**Fuente: Encuesta
Elaborado por: Bautista J. (2019)**

Interpretación

De manera significativa la mayoría de las personas considera que existen situaciones que afectan el clima organizacional, dándonos como un indicador de que la empresa debe fomentar un plan de comunicación interno en las áreas donde se desempeñan los colaboradores.

Pregunta 5. ¿Existe clima de confianza y transparencia?

Opciones	# Personas	Porcentaje
Si	2	15%
No	11	85%
Total	13	100%

Tabla 5. Clima organizacional

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Bautista J. (2019)



Figura 5. Clima organizacional

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Bautista J. (2019)

Interpretación

De manera significativa la mayoría de las personas no considera que exista clima de confianza y transparencia, dándonos como un indicador de que la empresa debe fomentar un plan de comunicación interno en las áreas donde se desempeñan los colaboradores.

Pregunta 6. ¿Considera usted que la comunicación entre colaboradores genera actividades sin concluir?

Opciones	# Personas	Porcentaje
Si	12	92%
No	1	8%
Total	13	100%

Tabla 6. Clima organizacional

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Bautista J. (2019)



Figura 6. Clima organizacional

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Bautista J. (2019)

Interpretación

De manera significativa la mayoría de las personas afirman que la comunicación entre colaboradores si genera actividades sin concluir, dándonos como un indicador de que la empresa debe fomentar un plan de comunicación interno en las áreas donde se desempeñan los colaboradores.

Pregunta 7. ¿Considera usted que las metas planteadas son claras, medibles y alcanzables?

Opciones	# Personas	Porcentaje
Si	2	15%
No	11	85%
Total	13	100%

Tabla 7. Clima organizacional

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Bautista J. (2019)



Figura 7. Clima organizacional

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Bautista J. (2019)

Interpretación

De manera significativa la mayoría de las personas afirman que las metas planteadas no son claras, medibles y alcanzables, dándonos como un indicador de que la empresa debe fomentar un plan de comunicación interno en las áreas donde se desempeñan los colaboradores.

Pregunta 8. ¿Se siente apoyado por sus colaboradores para cumplir sus labores?

Opciones	# Personas	Porcentaje
Si	2	15%
No	11	85%
Total	13	100%

Tabla 8. Clima organizacional

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Bautista J. (2019)



Figura 8. Clima organizacional

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Bautista J. (2019)

Interpretación

De manera significativa la mayoría de las personas afirman que no se siente apoyados por sus colaboradores para cumplir sus labores, dándonos como un indicador de que la empresa debe fomentar un plan de comunicación interno en las áreas donde se desempeñan los colaboradores.

Pregunta 9. ¿La comunicación entre los colaboradores de la Ferretería Cotopaxi, es?

Opciones	# Personas	Porcentaje
Muy buena	1	8%
Buena	2	15%
Mala	10	77%
Total	13	100%

Tabla 9. Clima organizacional

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Bautista J. (2019)

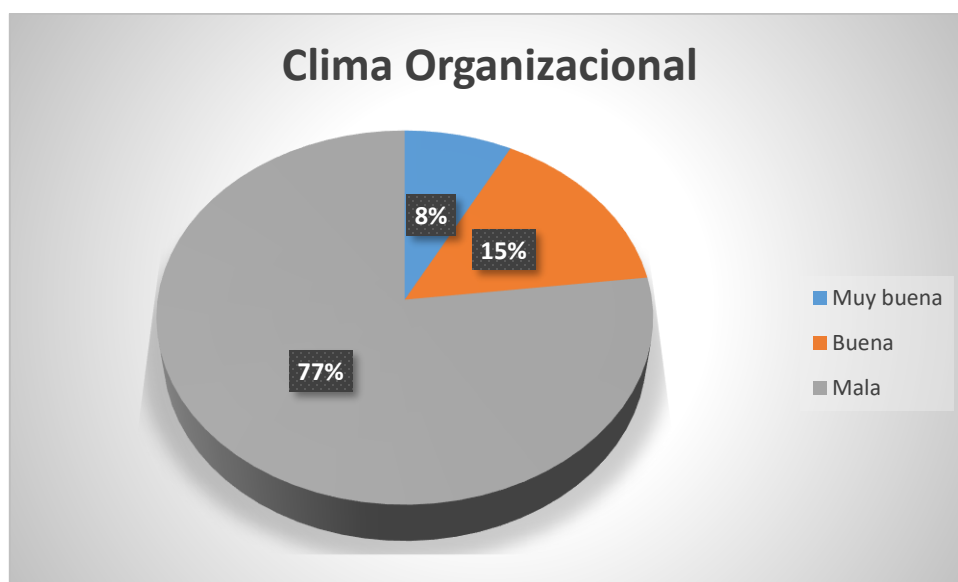


Figura 9. Clima organizacional

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Bautista J. (2019)

Interpretación

De manera significativa la mayoría de las personas afirman que la comunicación entre los colaboradores de la ferretería Cotopaxi es mala, dándonos como un indicador de que la empresa debe fomentar un plan de comunicación interno en las áreas donde se desempeñan los colaboradores.

Pregunta 10. ¿La rumorología genera conflictos entre colaboradores?

Opciones	# Personas	Porcentaje
Si	10	77%
No	3	23%
Total	13	100%

Tabla 10. Clima organizacional

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Bautista J. (2019)



Figura 10. Clima organizacional

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Bautista J. (2019)

Interpretación

De manera significativa la mayoría de las personas afirman rumorología es un factor que genera conflictos entre colaboradores, dándonos como un indicador de que la empresa debe fomentar un plan de comunicación interno en las áreas donde se desempeñan los colaboradores.

Pregunta 11. ¿Usted se siente motivado para cumplir con sus labores?

Opciones	# Personas	Porcentaje
Si	2	15%
No	11	85%
Total	13	100%

Tabla 11. Clima organizacional

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Bautista J. (2019)



Figura 11. Clima organizacional

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Bautista J. (2019)

Interpretación

De manera significativa la mayoría de las personas afirman que no se siente se siente motivados para cumplir con sus labores, dándonos como un indicador de que la empresa debe fomentar un plan de comunicación interno en las áreas donde se desempeñan los colaboradores.

Pregunta 12. ¿Se desarrollan reuniones organizadas en la Ferretería?

Opciones	# Personas	Porcentaje
Si	0	0%
No	13	100%
Total	13	100%

Tabla 12. Clima organizacional

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Bautista J. (2019)



Figura 12. Clima organizacional

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Bautista J. (2019)

Interpretación

De manera significativa la mayoría de las personas afirman que no se desarrollan reuniones organizadas en la ferretería, dándonos como un indicador de que la empresa debe fomentar un plan de comunicación interno en las áreas donde se desempeñan los colaboradores.

Pregunta 13. ¿Cómo considera usted la comunicación entre autoridades, funcionarios y colaboradores de la Ferretería Cotopaxi?

Opciones	# Personas	Porcentaje
Muy buena	0	0%
Buena	1	8%
Mala	12	92%
Otras	0	0%
Total	13	100%

Tabla 13. Clima organizacional

**Fuente: Encuesta
Elaborado por: Bautista J. (2019)**



Figura 13. Clima organizacional

**Fuente: Encuesta
Elaborado por: Bautista J. (2019)**

Interpretación

De manera significativa la mayoría de las personas que considera que la comunicación entre autoridades, funcionarios y colaboradores de la ferretería Cotopaxi es mala, dándonos como un indicador de que la empresa debe fomentar un plan de comunicación interno en las áreas donde se desempeñan los colaboradores.

Pregunta 14. ¿Qué aspectos conviene fortalecer para alcanzar un clima organizacional adecuado?

Opciones	# Personas	Porcentaje
Motivación	3	23%
Comunicación	6	46%
Liderazgo	2	15%
Estructura comunicacional	2	15%
Otros	0	0%
Total	13	100%

Tabla 14. Clima organizacional

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Bautista J. (2019)

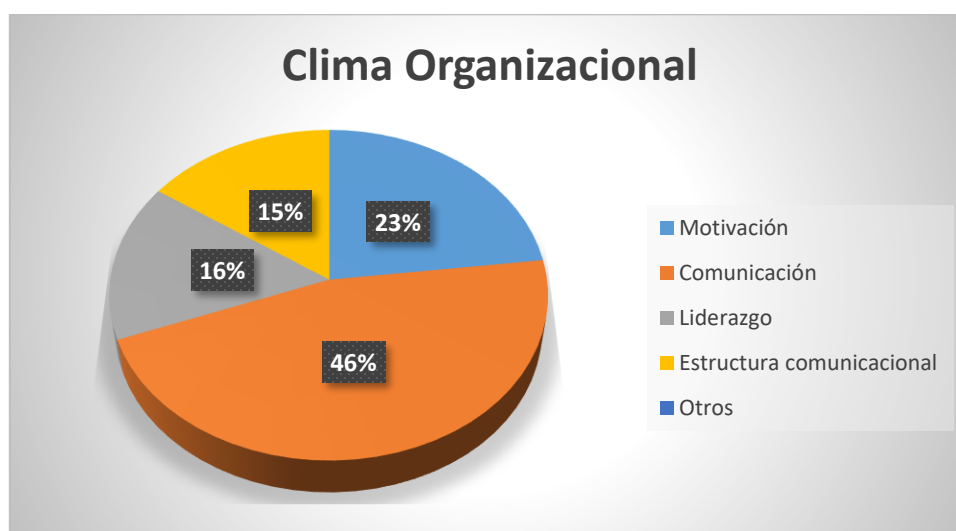


Figura 14. Clima organizacional

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Bautista J. (2019)

Interpretación

De manera significativa la mayoría de las personas que considera que los aspectos que debe fortalecer para alcanzar un clima organizacional adecuado es la comunicación, dándonos como un indicador de que la empresa debe fomentar un plan de comunicación interno en las áreas donde se desempeñan los colaboradores.